

2023 年 12 月 21 日

「新たなコンビニのあり方検討会」フォローアップを行いました

経済産業省は、2020 年2月に取りまとめられた「新たなコンビニのあり方検討会」報告書の提言に基づき、コンビニ業界全体としての取組や各社の行動計画の進捗についてのフォローアップを行いました。

1. 概要

2020 年2月に取りまとめられた「新たなコンビニのあり方検討会」報告書においては、委員より、加盟店の実情に合わせた「多様性」重視のフランチャイズモデルへの転換や、加盟店支援やオーナーとの対話の強化といった課題について、コンビニ各社や業界などの関係者に向けた提言がありました。

経済産業省では、この提言を踏まえ、コンビニ業界や各社の取組についてフォローアップを行うこととしています。本日、コンビニ業界の代表者と面談し、業界全体としての取組や各社の行動計画の進捗について確認しました。

今後とも、本部と加盟店のバランスを確保しつつ、コンビニビジネスの健全な成長を促していきます。

なお、コンビニ業界においては、いわゆる「物流の 2024 年問題」を踏まえ、政府からの呼びかけに応じて、この度、「物流の適正化・生産性向上に向けた自主行動計画」を策定され、経済産業省に提出されましたので、併せて公表いたします。

2. 資料

- ・資料1：一般社団法人 日本フランチャイズチェーン協会
経済産業省「新たなコンビニのあり方検討会」報告書進捗状況
- ・資料2：コンビニ各社における行動計画の進捗状況
- ・資料3：一般社団法人 日本フランチャイズチェーン協会
コンビニエンスストア業界における物流の適正化・生産性向上に向けた自主行動計画

(本件のお問合せ先)

商務・サービスグループ

消費・流通政策課長 中野

担当者：西澤、相原

電話：03-3501-1511(内線 4161～4164)

03-3501-1708(直通)

経済産業省 「新たなコンビニのあり方検討会」報告書 進捗状況

2023年12月21日（木）



一般社団法人

日本フランチャイズチェーン協会

コンビニエンスストア業界における取組状況

1. 関係法令の遵守について

改正中小小売商業振興法の現状と課題、優越的地位の濫用に関する緊急調査結果と価格転嫁の対応、不当表示の防止法、ステルスマーケティングの留意点等に関するセミナーを開催し、注意喚起を行いました。

2. 外国人材の受入れについて

協会内に設置の「外国人材受入れに関する検討会」を中心に、経済産業省と調整を行い、特定技能での受入れを中心に検討を進めて参りましたが、特定技能制度及び技能実習制度の見直しの議論が行われていることから、技術・人文知識・国際業務ビザでの受入れについても検討を行っております。

3. 公共料金等の収納代行手数料の改定について

2020年10月以降、コンビニエンスストア（以下、CVS）収納代行サービス利用事業者様とCVS個々にて手数料改定の交渉を行いましたが、一部のCVSにおいてお客様が手数料を負担する方式の収納手数料単価改定を実現することができました。

しかしながら、手数料改定が実現した収納代行サービスは、全体から見れば数パーセント程度であり、手数料改定にはほど遠い状況です。特に、年金・税金・公共料金等の収納代行サービスは、現状も低廉な手数料単価であることが課題であることから、2022年9月以降、CVS各社個々に手数料改定交渉を再度行いました。

4. CVS相談センター(ADR)について

2021年5月、紛争解決事業者として認証を受け、当Webサイト、法務省かいけつサポートサイト、かいけつサポート事業者ガイドブック等に業務内容を掲載し、「CVSにおけるフランチャイズ契約に関する紛争」について、和解の仲介(調停)業務を行っています。

本年度の調停件数は0件ですが、フランチャイズ相談センターにおいて、CVS加盟者からの相談(3件)に対しアドバイス等を行いました。うち1件については、当該本部に相談内容の事実確認および対応策を聴取し、迅速かつ円滑な解決を促しました。

5. 災害時の対応について

協会内に設置の「大規模災害対応共同研究会」において、首都圏直下地震における被災地域への物資供給をテーマに検討を行い、本年12月に中間報告をまとめ公表をいたしました。

なお、中間報告は以下のホームページにてご確認ください。

【ホームページURL】

<https://www.jfa-fc.or.jp/particle/4337.html>

今後、南海トラフ地震における被災地域への物資供給について検討を行い、2024年12月に最終報告をまとめる予定です。

6. 食品ロス削減の取組みについて

(1) 各社の主な取組み

①納品期限の見直し(1/3 ⇒ 1/2)を実施。

※賞味期限180日以上菓子、飲料、カップ麺、袋麺、レトルト食品 等

②2023年6月にCVS4社では、食品ロス削減の取組みの一つとして、消費者庁、農林水産省、環境省の3省庁と連携し、消費者に対して商品棚の手前にある商品を選ぶ「てまえどり」の取組みを実施。

※「てまえどり」について、「現代用語の基礎知識 選 2022ユーキャン新語・流行語大賞 (トップ10に選出)」を受賞

③クリスマスケーキや恵方巻等の季節商品について、予約販売や値引きによる売り切り等を促進。

(2) 国の会議への参画

食品ロス削減推進会議、食品産業の持続的な発展に向けた検討会、食品廃棄物等の発生抑制に向けた取組みの情報連絡会等に参画し、ステークホルダー等と食品ロス削減に向けた取組み等を検討。

コンビニ各社における行動計画の進捗状況

1. 株式会社セイコーマート

2. 株式会社セブン-イレブン・ジャパン

3. 株式会社ファミリーマート

4. 株式会社ポプラ

5. ミニストップ株式会社

6. 山崎製パン株式会社デイリーヤマザキ事業統括本部

7. 株式会社ローソン

2023 年 行動計画の進捗状況

2023 年 12 月 15 日

株式会社セイコーマート

セイコーマートは持続的な加盟店の経営支援を重視し、加盟店の裁量をフランチャイズ契約で定め、柔軟に運用しています。

下表ではこれまでの取り組み、新たな取り組みの進捗をご報告いたします。

項目	内容
営業時間の設定	FC 契約における基本営業時間は 7-23 時の 16 時間となっています。2023 年 11 月末時点で加盟店の 24 時間営業店の構成比は 13%となっています。
休日の設定	2024 年は全店の約 36%が元旦に休業します。
見切り販売	見切り販売は、加盟店の判断で実施可能であり、値引き分は売上総利益から減算しています。
加盟店のテリトリー権	FC 契約後 25 年間のテリトリー権を設定しています。
本部と加盟店のコミュニケーション	加盟店経営者に対し店舗運営と商品政策等を説明する会議は各エリアにて、隔月で年 6 回開催しています。他に、本部と加盟店との懇親会を 1 月、8 月、12 月に開催し意見交換と親睦を図っています。
オペレーションの改善	店舗でのオペレーションを改善する専門部署を 2015 年に設け店舗オペレーションの改善、効率化を進めています。
キャッシュレスの推進	ご利用いただけるキャッシュレス決済を拡大し、キャッシュレス比率を高めることで店員の負担軽減、レジオペレーションの効率化を推進しています。
自動釣銭機の導入	全体の約 40%に導入し、レジオペレーションの効率化と防犯の強化を図りました。
期限延長による廃棄ロスの削減	2018 年～2022 年の期間、製造工程や配合、包材などの見直しを進め、159 品で消費期限を延長しました。
発注支援システムの活用	店舗での発注作業の軽減のため、99%の店舗で導入しています。

以上

行動計画の進捗状況

以下の内容でご報告致します。

1. 行動計画の検証
2. 23年度行動計画

株式会社セブン-イレブン・ジャパン

2023年12月

【振り返り】19年行動計画の策定

◆19年「新たなコンビニのあり方検討会」ご提言からの課題認識

- ① 急激な社会環境変化への対応遅れ （より早い経営判断の要請）
- ② 課題を柔軟に対応する態勢の未整備 （組織の硬直化）
- ③ 本部・加盟店間での情報共有の機能不全 （階層組織による弊害）

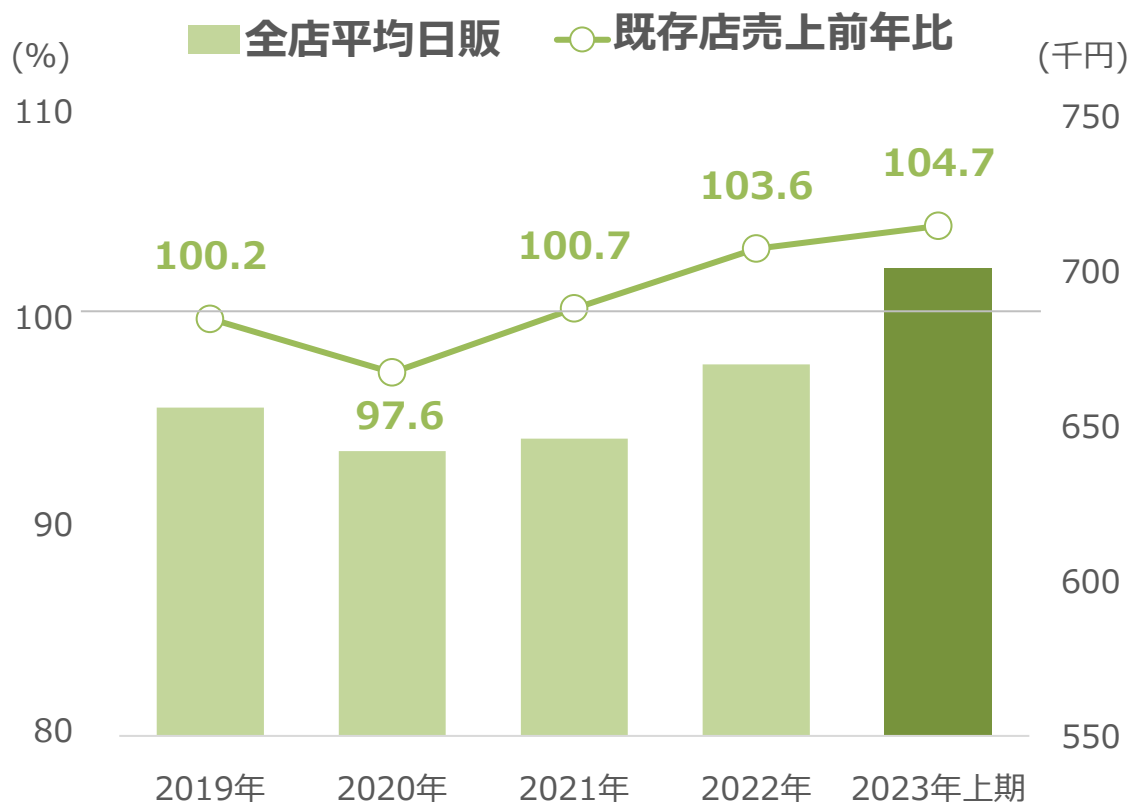
加盟店の声に耳を傾け、
加盟店との『**共同事業**』をより成長させていく

『**行動計画**』を立案、課題解決に向け推進させる

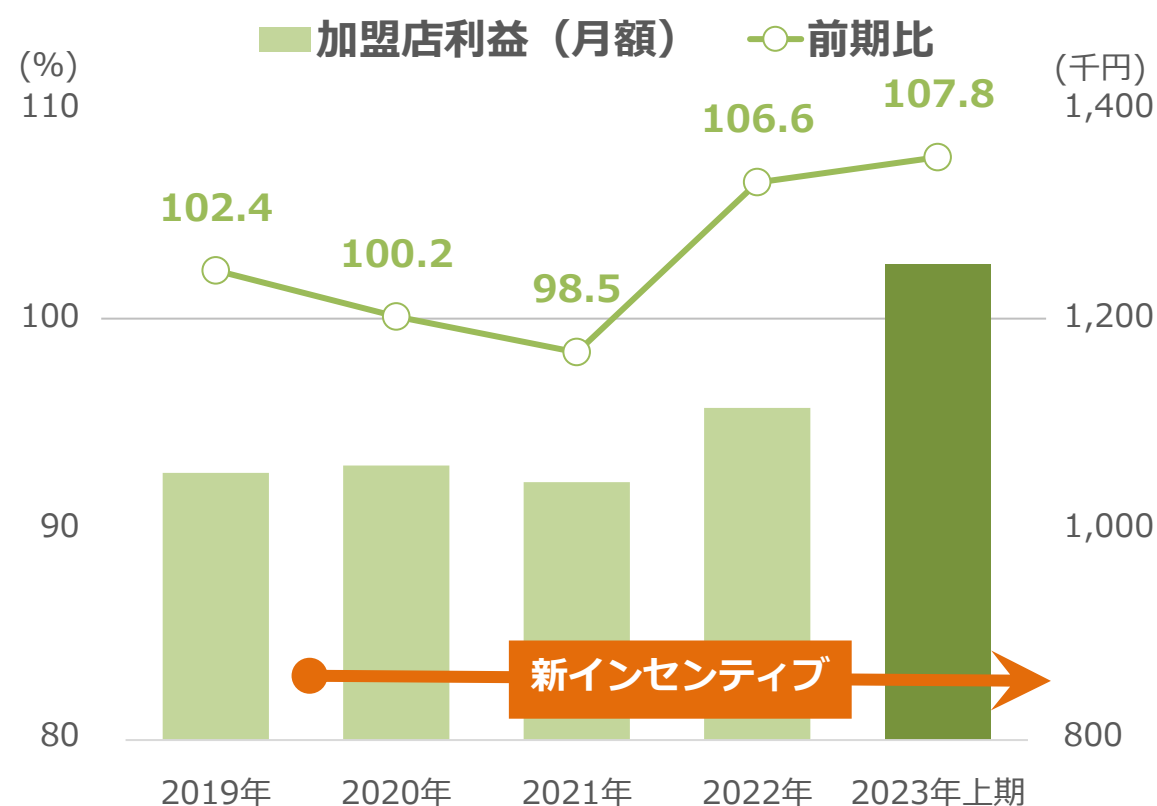
行動計画及びその他取り組みによる数値変化

- ✓ 2023年3～8月の1店舗当たりの売上高（全店平均日販）は、初めて**70万円を突破**
- ✓ 加盟店の利益は、**売上好調**により**増益**。2023年上期は、前期比107.8%

店舗売上推移



加盟店利益推移



行動計画及びその他取り組みによる数値変化

20年度 行動計画

- ・ 加盟店様への支援策
- ・ オーナー様とのコミュニケーション
- ・ 営業時間短縮の検討
- ・ 加盟店様の売上・利益の拡大

21年度 行動計画

- ・ トップライン向上
- ・ コミュニケーション
- ・ 環境対策
- ・ 業務効率化・店内体制構築

22年度 行動計画

- ・ トップライン向上
- ・ コミュニケーション
- ・ 環境に向けた取り組み
- ・ 業務効率化・店内体制構築

23年度 行動計画

- ・ トップライン向上
- ・ コミュニケーション
- ・ 持続可能なFCビジネス
- ・ 店内体制構築
- ・ 将来に向けた取り組み

オーナー様アンケートによる調査結果：セブン-イレブン・システム 総合満足度

(19年) **57**% ⇒ (20年) **74**% ⇒ (21年) **79**% ⇒ (22年) **80**%

※「非常に満足している」、「満足している」、「やや満足している」と回答したオーナー様の合算値

時短営業について（深夜休業ガイドライン・店舗設備）

- ✓ 加盟店オーナー様が安心して経営できる環境を整えるため、
「深夜休業ガイドライン」を策定、また「深夜休業時の店舗設備」も準備

19年11月～ 深夜休業ガイドライン

※23年10月改訂

本ガイドラインの位置づけ

最低賃金の上昇、人手不足の問題等、加盟店の皆様を取り巻く昨今の状況を踏まえ、セブン-イレブン・ジャパンでは、2019年4月より加盟店による深夜休業の実証実験をおこなってまいりました。このたび、深夜休業を実施するにあたって、オーナー様に事前にご検討いただくべき要素・手続き及び、深夜休業の具体的な内容等について、本ガイドラインに取りまとめました。

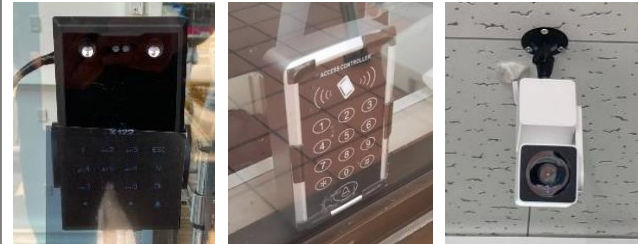
深夜休業の実施は、お客様の利便性、加盟店の売上・利益、お取引先様への対応等に対して、様々な影響を与えることが予想されます。そのため、オーナー様が深夜休業を実施するか否かを判断されるにあたっては、ご自身のお店でテストを実施した上で、ご検討・ご考慮いただくことをおすすめします。テスト後、深夜休業を実施すること、24時間営業に戻すこと、いずれの選択も可能です。

なお、深夜休業の具体的な内容（休業時間帯、開始時期等）については、オーナー様と本部が合意した上で、進めていくものになります。「深夜休業を実施するか否か」は、最終的にオーナー様ご自身にご判断いただくことになります。

深夜休業の実施を検討されているオーナー様においては、本ガイドラインの内容を熟読していただくとともに、OFCと十分な事前の打ち合わせをおこなってください。

深夜休業時の設備

入退店システムの検知装置 増設・防犯対策の強化



ナイトカバーの 導入による節電対応



無人休業店舗用備品



断熱ボックス



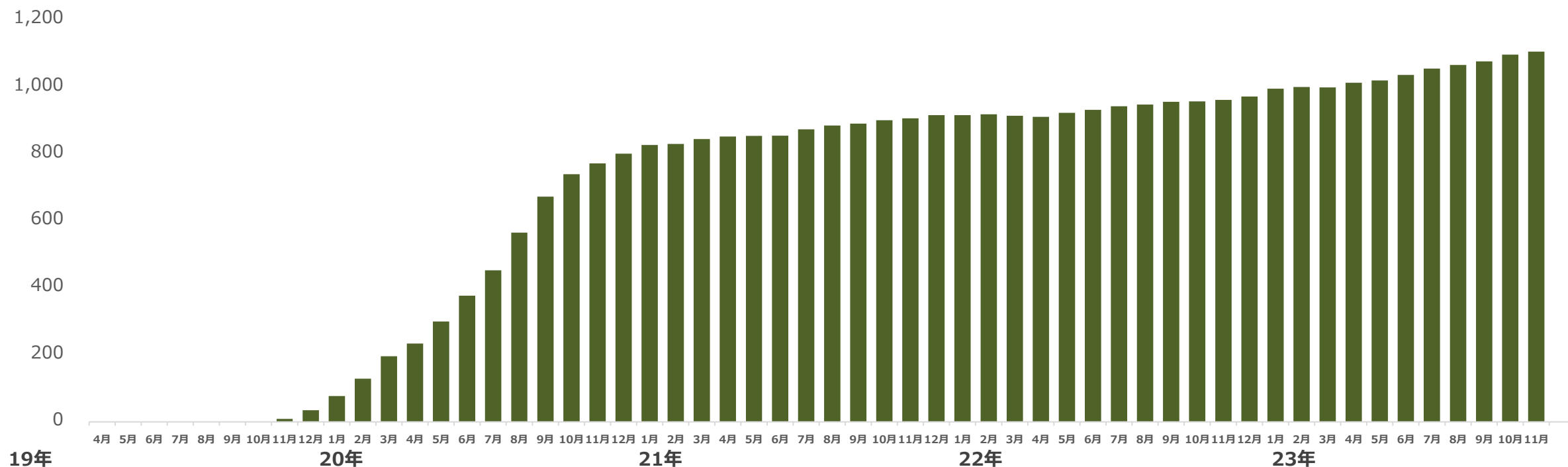
メールボックス

明日の笑顔を 共に創る

時短営業 実施状況

- ✓ 深夜休業を本実施している店舗は、**約1,000店程度で推移**
- ✓ 店舗を取り巻く様々な社会環境変化の中で、一定のセーフティネットとして役割を果たしている

営業時間変更店舗の推移



※23年11月1日時点

明日の笑顔を 共に創る

23年度行動計画

項目	
ト ッ プ ラ イ ン 向 上	A I 発注
	セブン-イレブンアプリの利用促進・強化
	7NOWの取り組み ※2024年度、全国展開予定
	立地別レイアウトの推進 (2022年:新レイアウト導入店舗の拡大)
ケ ー シ ョ ン	加盟店とのコミュニケーション (オーナー様向けアンケート、役員加盟店訪問、意見交換会)
	オーナー相談室による加盟店意見・要望の傾聴と回答
持 続 可 能 な F C ビ ジ ネ ス	食品ロス削減の取り組み
	商品長鮮度化の拡大 ※48時間以上販売可能な商品の割合：目標60%
	持続可能な原材料・資材の調達
	ペットボトル回収機の設置拡大 ※今年度新たに1,000台設置予定
	省エネルギーの取り組み
	常温納品リードタイム変更、新規商品 1 週間前発注
	省人化設備の導入

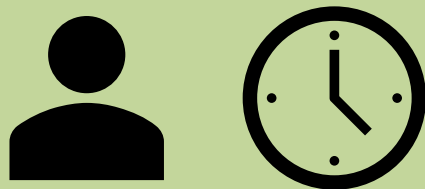
項目	
店 内 体 制 構 築	オーナーヘルプ制度の充実 ※申請に対し100%お応えし続ける
	「求人・募集・派遣」支援の強化
	従業員研修の支援(レジ接客研修) ※今年度6,200回開催予定
	外国人材活用環境の整備
将 来 に 向 け た 取 り 組 み	加盟店労務・福利厚生への取り組み
	I Tを活用した店舗業務の革新
	非デイリー(常温・フローズン)新検品 ※テスト結果を検証し、順次エリア拡大予定
	ドローン配送、ロボット配送

明日の笑顔を 共に創る

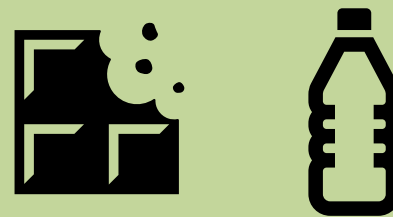
- ✓ 発注量をAIが提案する事により、業務時間の削減、欠品率の改善を実現しマーケットにあった品揃えの検討、販売行為に傾注し、売上を向上させる
- ✓ **発注時間を従来より約4割削減**
- ✓ 加工食品や雑貨の売上高は合わせて**前年同月比3%増加**

販売実績・天候・気温等から販売数を予測し、店内在庫を加味した上で提案

※2023年3月より全国の加盟店にてサービス開始し、加工食品、飲料、雑貨など2,800品目が対象



発注時間の短縮



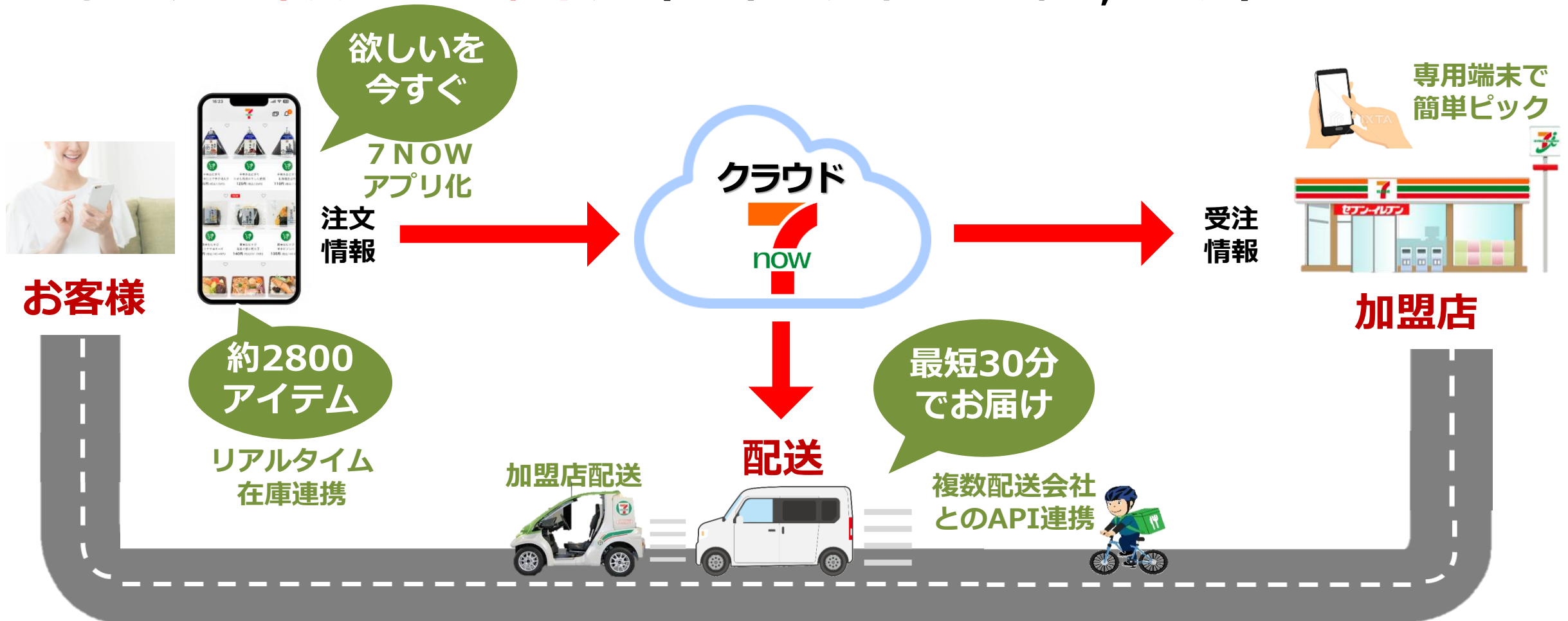
欠品率の改善



売上前年比の向上

明日の笑顔を 共に創る

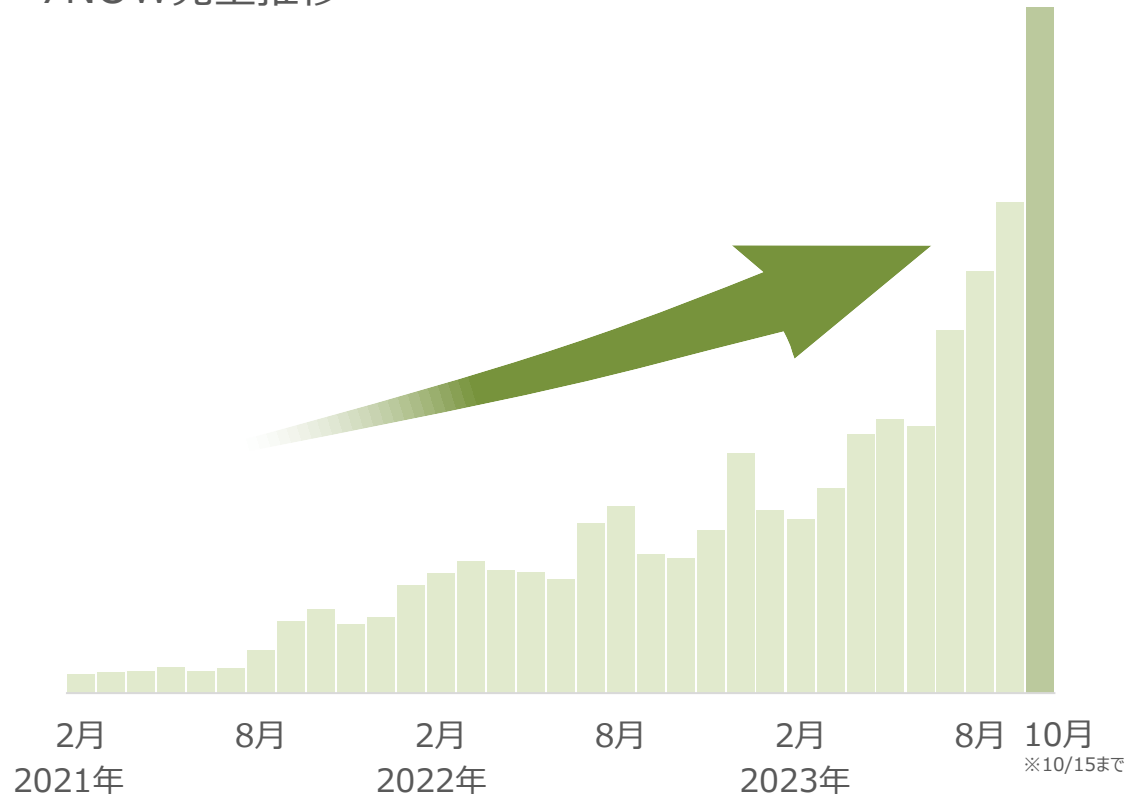
- ✓ 最短30分で宅配する「7NOW(セブンナウ)」、23年度末までに12,000店舗へ推奨、**24年度全国へ展開予定**（23年11月末時点 約6,200店）



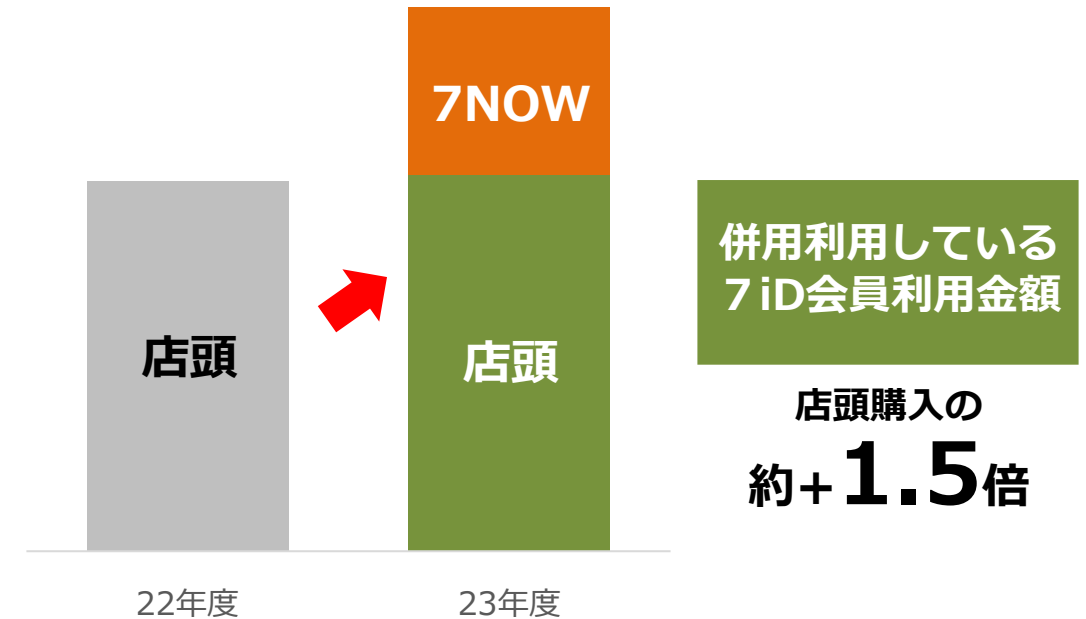
- ✓ 7NOWを実施している4,754店舗（23年9月時点）の7iD会員の利用金額は、**店頭購入の約1.5倍**と加盟店のトップライン向上に寄与
- 7iD会員とは：
「セブン&アイグループ各社や提携企業の各種サービスで使える共通の会員」

7NOWは順調に拡大

7NOW売上推移



お客様利用金額比較



注) 1. 7iD会員(7NOW実施店4,754店) ※23年9月時点
注) 2. 22年度(3月-8月)と23年度(3月-8月)の比較

- ✓ 立地毎に合わせたレイアウト、設備・什器導入を促進
- ✓ これまで以上に各エリアの細かいニーズに対応することで、売上増を図る



都市型



住宅型



郊外型

ホットドリンクケース

※今期446店拡大予定



弁当ケース入替

※関東エリア中心

今期約1,752店拡大予定



常温お弁当用のみ
対応可能なケース



お弁当用&
チルド両用ケース

新型オープンケース

※今期118店予定

ワイン売場

※今期65店予定



チルドケース基準見直し

10台 → 11台

※今期706店予定



明日の笑顔を 共に創る

- ✓ 加盟店と緊密にコミュニケーションを図っていくため、様々な施策を実施
- ✓ コロナ5類移行をうけ、23年度よりオーナー意見交換会を再開（対面での開催）

役員加盟店訪問



19年5月～
23年11月累計

29回
2,032店
訪問

オーナー様意見交換会



19年10月～
23年11月累計

26回
316名
ご参加

オーナー様向けアンケート



19年～23年
累計

5回
実施

オーナー様懇親会 ※16年ぶりの開催



23年6月～
23年11月累計

7回
6,728店
10,012名
ご参加

明日の笑顔を 共に創る

✓ 見切り販売の方法について、「値下げ」「販売」「廃棄」までの工程を簡素化

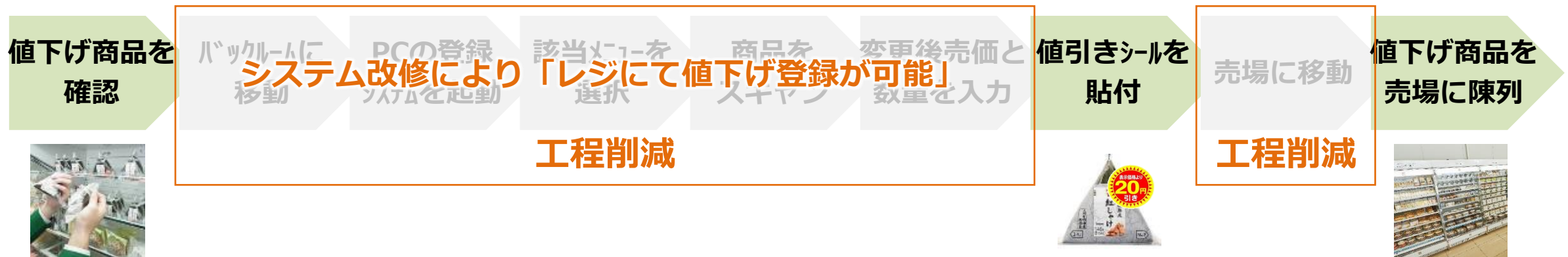
見切り販売の工程削減

例）値下げ処理の工程について

<変更前>



<変更後>



- ✓ 48時間以上販売可能な長鮮度商品(弊社のオリジナルデイリー商品)の割合
現状45.5%→目標60.0%
- ✓ 素材や製造工程、温度管理を見直すことで、味や品質を落とさずに従来よりも長い消費期限を可能にした容器を開発

※現状：22年12月首都圏実績数値

長鮮度商品の推移

	2009年	2011年	2018年	2019年	2019年	2020年	2022年～
	チルド弁当 	スパゲティ パスタ 	サンドイッチ 	寿司 	食事サラダ 	サラダ (カップデリ) 	ペストリー 
延長前	21時間	45時間	21時間	21時間	45時間	41時間	38時間
延長後	65時間	65時間	30時間	30時間	65時間	65時間	48時間
延長時間	+44時間	+20時間	+9時間	+9時間	+20時間	+24時間	+10時間

✓ 作業負担を軽減や効率化を図り、清掃や品出しがしやすい什器に変更

トイレ専用 清掃モップ ※消耗品 20年1月～  ▲3分	傾斜スライド棚 （ローラー） 20年9月～  ▲10分	酒品出しカート ※消耗品 21年2月～  ▲5分	新型チルドケース フィルター自動清掃 21年3月～  ▲5分	粘着素材ダスター ※消耗品 21年4月～  ▲2分
カフェ専用ゴミ袋 ※消耗品 21年4月～  ▲2分	ウォークイン背面用 こぼれ止め ※消耗品 22年5月～  ▲3分	傾斜フック 22年9月～  ▲9.4分	縦型冷凍冷蔵庫 22年9月～ 冷凍 冷蔵 ▲10.3分 	冷凍庫仕切り ※消耗品 22年9月～  ▲2分

合計 ▲51.7分/日

※消耗品については加盟店様の判断で導入

- ✓ 加盟店における人手不足対策として、継続して本部支援制度を実施
従業員募集についても有益に活用していただいている

オーナーヘルプ制度

急な疾病、冠婚葬祭、家族旅行などの際、
本部社員がオーナー業務を代行する制度。
※申請に対して**100%、計6,213日**対応

※2023年1月～11月合計

加盟店



本部



本部社員が応援

「求人・募集・派遣」支援の強化

新たな働き方に対応したスキーム構築、
採用HP・求人媒体等の活用、加盟店の
人手不足の解決に向けた施策・制度の拡充。

- ・ アルバイト募集HP 11月公開店舗数 18,112店
応募総数28,805人
1店あたりの応募数1.59人/店
- ・ 派遣利用店舗：300店
派遣依頼数：5,478件
- ・ スポットワーク登録店舗数：11,433店舗（56.7%）

※2023年11月末時点

明日の笑顔を 共に創る

✓ 加盟店従業員様向けの研修制度を充実させ、加盟店を支援

初期教育

新人研修



15,296回開催
40,505名ご参加

従業員教育

シフトリーダー研修 フレンドリーコース



12,336回開催
58,719名ご参加

シフトリーダー教育

シフトリーダー研修 教え方コース



8,651回開催
37,315名ご参加

社員・店長教育

店舗責任者研修



290回開催
2,359名ご参加

※2019年1月～2023年11月の合計

※退職従業員、重複受講含む

- ✓ 23年6月9日（金）に『第1回接客コンテスト全国大会』を開催
- ✓ 加盟店従業員様のモチベーションアップを目的として実施

接客コンテスト

全国大会 (第1回) 23年6月～	接客コンテスト 全国大会 22名			
ZO大会 23年3月～	北海道エリア	東北エリア	●●エリア	
DO大会 22年11月～	地区予選	地区予選	地区予選	地区予選
対象者	シフトリーダー研修 フレンドリーコース受講者のうち、シフトリーダー表彰制度受賞者（5,620名）			



明日の笑顔を 共に創る

- ✓ 働きやすい環境づくりのため、お店の設備や什器の改良を実施
- ✓ 作業負担を軽減しながら業務の効率化を図る

作業割当・シフトの作成支援



既に全店へ納品済のタブレット
端末を活用し、実施。

- ・ シフト作成支援システム
- ・ 作業割当作成支援システム

フルセルフレジ



100店舗でフルセルフレジの
導入を目標

※フルセルフレジにキャッシュレス
フルセルフレジは含まれません。

スマホレジ



23年11月時点、58店舗で
テストを実施。
検証しながら順次拡大を検討。

- ✓ 創業50周年を迎え、あまねくステークホルダーに対し「感謝」の気持ちを伝え、「未来」を積極的に発信し、「ブランド価値」向上に繋げていく
- ✓ 加盟店の皆様には、共に喜びを分かちあう施策を実施

オーナー様向け



オリジナル eギフト

商品例

※画像はイメージです



血圧計



フェイシャル
スチーマー



オリジナル
防災セット



神戸牛 焼肉

**健康・リラックス・安心安全・家族団欒を
テーマとした計26アイテムから選択して受取り**

履行補助者様向け



※画像はイメージです



ロフト カタログeギフト

従業員様向け



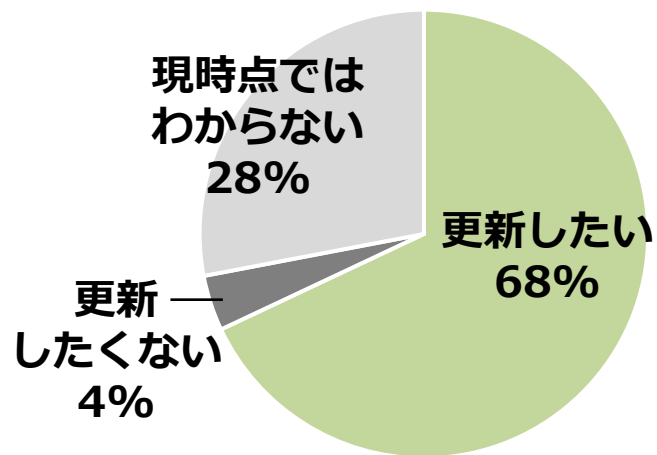
nanacoポイント 500p

明日の笑顔を 共に創る

- ✓ 様々な取り組みを行うことで、加盟店オーナー様の更新希望は増加傾向
- ✓ 実際に更新された加盟者の店舗数も継続して改善傾向
- ✓ 今後も「加盟店が安心して経営していただける環境づくり」に尽力してまいります

フランチャイズ契約の更新希望

Q：次回のフランチャイズ契約更新を希望しますか？



※加盟店様向けアンケートより

年	更新したい
2019	54%
2020	59%
2021	67%
2022	68%

更新された加盟者の店舗数

年度	更新された加盟者の店舗数（更新率）		
	15年更新	30年更新	45年更新
2020	397店 (93.9%)	186店 (94.9%)	19店 (100.0%)
2021	452店 (93.2%)	209店 (95.0%)	38店 (100.0%)
2022	588店 (94.7%)	264店 (98.9%)	55店 (100.0%)

明日の笑顔を 共に創る

明日の笑顔を共に創る



行動計画の進捗状況

(加盟店支援の取り組み)

1. 日商・加盟店利益の推移

2. 加盟店支援の現状

(1) 2020年度に開始した加盟店収益に対する支援

(2) 店舗運営に対する支援

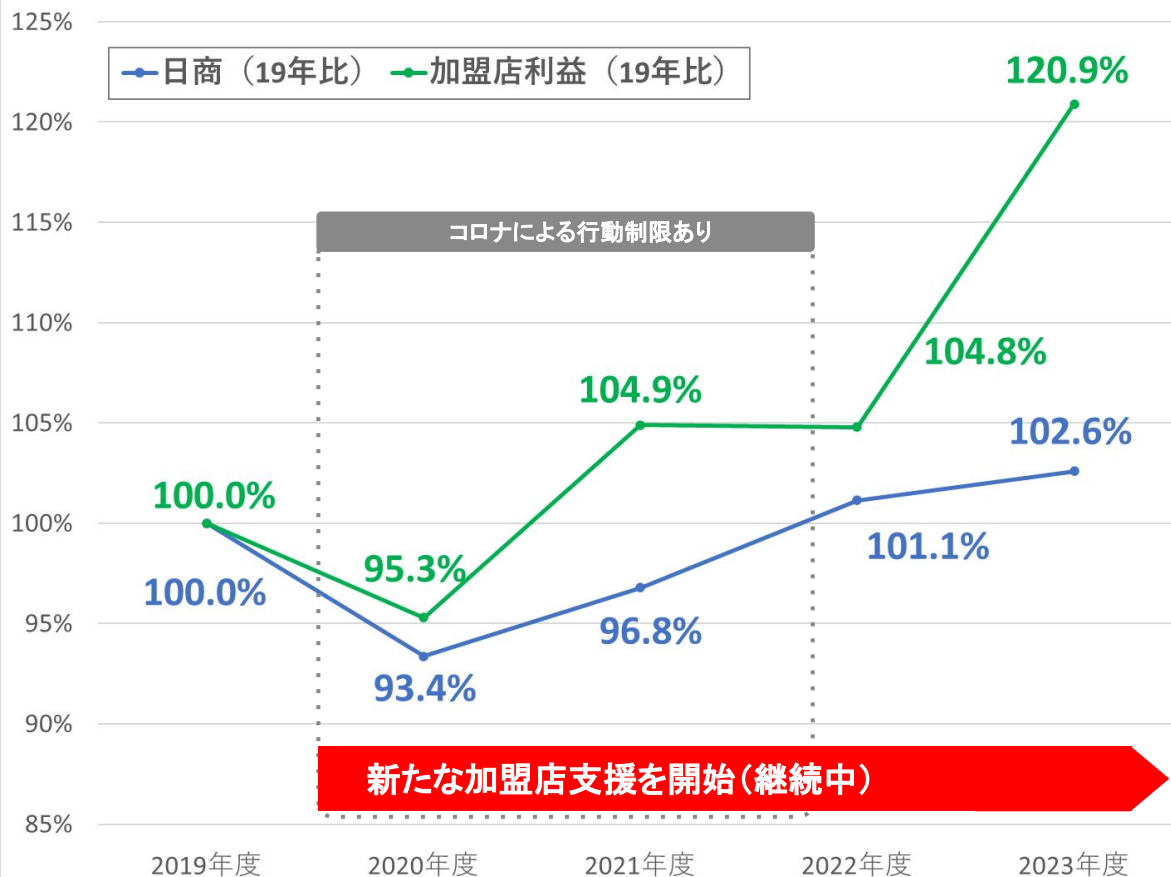
(3) 食品廃棄削減のための支援

(4) デジタル化推進による支援

株式会社ファミリーマート

2023年12月22日

1. 日商・加盟店利益の推移



- ・20年度より新たな加盟店支援策を実行
- ・新型コロナウイルスの影響がある中でも加盟店利益は21年度より19年度実績を超過 (※23年度上期では約2割以上増加)

- ・日商は21年9月以降27ヶ月連続で前年を上回り堅調に推移

※2023年度実績は3～8月実績

2. 加盟店支援の現状

(1) 2020年度に開始した加盟店収益に対する支援

複数店奨励金及び再契約奨励金の拡充

- ・ 複数店運営加盟者に対する毎月のインセンティブを拡充
- ・ 再契約の回数に応じた奨励金を再契約時に支払い

24時間営業分担金の増額

- ・ 月額10万円から12万円に増額、日曜時短店舗も日割り計算にて支払い
- ・ 最低賃金の上昇率に合わせ毎年改定

廃棄ロス分担金の改定

- ・ 加盟店と本部の廃棄ロス負担割合を変更、
特に日商において苦戦している店舗に対する本部負担割合を引き上げ

2. 加盟店支援の現状

(2) 店舗運営に対する支援

店長ヘルプ制度

- ・無償にて年間1日
社員が運営を代行
- ※2019年6月開始
- ※利用数: 2022年度 約1,500件



加盟店相談室機能の強化

- ・14名の相談員による
全国2,999店舗への訪問に加え、
3,136件の入電相談・問合せに対応
- ・寄せられたご意見のうち別途対応が
必要な409件の改善提案を実施
- ※2022年度

健康管理

- ・加盟者とスタッフ向け
健康診断支援サービスの
提供
- ※受診料の一部を補助



加盟店との対話

- ・政策説明の場である
「ファミリーマートEXPO」のリアル開催
- ※2024年2月～
- ・社長による店舗直接訪問を実施

2. 加盟店支援の現状

(2) 店舗運営に対する支援

節電プロジェクト

- ・電気代高騰に対し
店舗で実行可能な節電
取り組みを共有し対応
※前年に対し店あたり電気使用量
5%強削減(22年9月～23年8月)



スタッフ表彰制度の拡大

- ・店舗運営にご尽力
いただいているスタッフの
表彰制度を拡大し、
モチベーション向上に寄与

※既存表彰制度受賞者前年比133%、
加えて新規表彰制度を新設



特別助成金

- ・水道光熱費の9割本部負担に
加え、電気代高騰による
加盟店経費の増加に対して
店あたり10万円を支払い

※23年5月または6月 ※9割本部負担は上限金額あり



ファミフェス

- ・業界初のファッション
ショーを含むファミリー
マートの「挑戦」を
加盟店と共に訴求

※23年11月、約750加盟者が参加



2. 加盟店支援の現状

(3) 食品廃棄削減のための支援

▶ 2018年対比で食品ロスを約27%削減(23年8月時点)

ファミマのエコ割り

- ・店舗値下げの仕組みを簡略化することで活用率を向上

※店舗値下げ活用店舗は9割超



中食のロングライフ化

- ・惣菜やサラダなどの商品にガス置換方式を採用し美味しさをそのままに消費期限を1日～3日延長

ファミマフードドライブ

- ・実施店舗数2,693店、累計で138.5tを回収し食品廃棄の削減に寄与

※店舗数: 23年11月20日時点
回収実績: 21年4月～23年8月



てまえどり推進

- ・陳列棚手前の販売期限が短い商品からお買い上げいただく購買行動を通年で推進



2. 加盟店支援の現状

(4) デジタル化推進による支援

- ▶ 23年3月より「省人化・構造改革」「デジタル」領域について担当役員を設置し全社横断での取り組みを推進

ファミペイ

- ・ファミペイを活用したキャッシュレス推進、CRMの強化、金融事業の推進



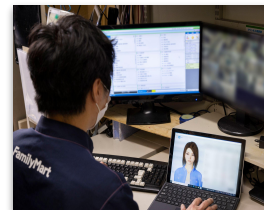
無人決済店舗

- ・無人決済によるレジ業務の軽減と小商圈ビジネスの推進



AI発注

- ・最適な発注数量を提案し、店長業務を削減



人型AIアシスタント

- ・全店に配布済みのiPadにAIアシスタントを実装し店長の日々の業務をサポート



新型ストコン・MAT

- ・店舗機器を刷新し運営に係る各種業務の効率化を実現
※23年度中に全店入替予定



運営サポートシステム

- ・給与振込システムの刷新、店舗設備故障時の遠隔診断システム導入により店舗作業・コストを削減



F C運営に関する行動計画（進捗状況）

2023 年 12 月 14 日

株式会社ポプラ

当社は、市場環境の変化やライフスタイルの多様化に対応しつつ、生活インフラとしてコンビニエンスストアが担う社会的役割を達成していくため、加盟オーナーとの良好な関係の継続に関して、現行の改善取り組みを更に推進してまいります。

第 1 章 当社 F C 契約内容の確認

当社の F C 契約の主要条件および現在の加盟店営業状況は下記の通りです。

【契約概要】

① 契約期間	5 年 ※契約満了の 60 日前までに終了の意思表示がない場合は、更に 5 年間更新
② 中途解約	6 ヶ月前告知により中途解約が可能
③ 解約違約金	なし
④ 競業避止義務	なし
⑤ ロイヤリティ	売上×3.0%
⑥ 廃棄商品へのロイヤリティチャージ	なし
⑦ 営業時間	24 時間営業・年中無休が基本ですが、立地条件等により営業時間の変更や休業を設ける場合あり
⑧ 独自商品の調達販売	本部取扱の無い商品は、申請により加盟店が独自調達・販売が可能で、その際、事前に原価・売価を確定させる必要はありません。

【加盟店状況】

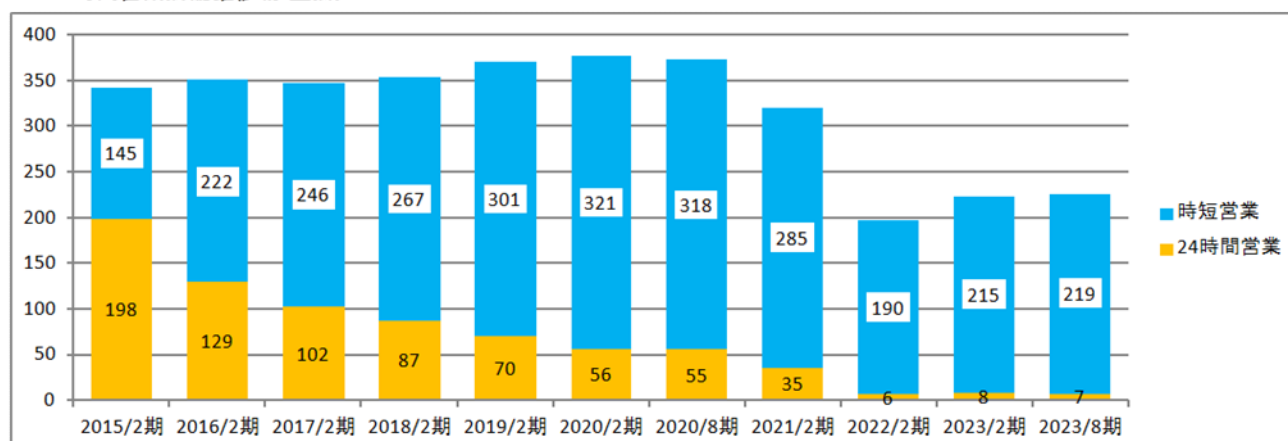
	2020 年 8 月末時点	2023 年 8 月末時点
① 加盟店舗数	373 店舗 (全店舗数の 81.0%)	226 店舗 (全店舗数の 82.8%)
② 24 時間営業店舗数	55 店舗 (加盟店総数の 14.7%)	7 店舗 (加盟店総数の 3.1%)
③ 休日あり店舗数	161 店舗 (加盟店総数の 43.1%)	128 店舗 (加盟店総数の 56.6%)
④ 法人加盟店舗数	269 店舗 (加盟店総数の 72.1%) ※	208 店舗 (加盟店総数の 92.0%)

※親族のみ小規模法人を除く

【24 時間営業店舗推移（加盟店）】

	2020/2 期	2020/8 期	2021/2 期	2022/2 期	2023/ 2 期	2023/ 8 期
24 時間営業	56	55	35	6	8	7
非 24 時間営業	321	318	285	190	215	219
24 時営業割合	14.8%	14.7%	10.9%	3.1%	3.6%	3.1%

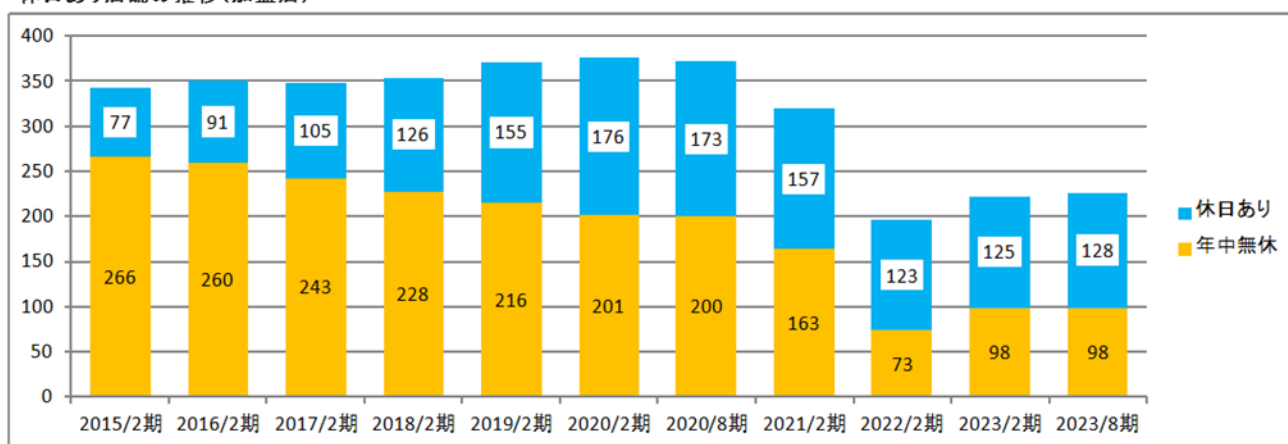
24時間営業店舗推移(加盟店)



【 休日あり店舗推移 (加盟店) 】

	2020/2 期	2020/8 期	2021/ 2 期	2022/ 2 期	2023/ 2 期	2023/ 8 期
年中無休店舗	201	200	35	6	8	7
休日あり店舗	176	173	157	123	125	128
休日あり割合	46.6%	46.3%	49.0%	62.8%	56.1%	56.6%

休日あり店舗の推移(加盟店)



第2章 現行の改善取り組み対象事項

加盟店経営環境の変化に伴い、以下の項目に関して現状およびその問題点を洗い出し、改善を進めてまいります。

1. 人手不足への対応について
2. 加盟店収支について
3. 営業時間などチェーン運営について
4. FC 契約条件に関して
5. ローソン・ポプラ化 (完了)
6. 店舗配送の見直し

1. 人手不足への対応について

①加盟店の現況

パート従業員の採用は、競合店の増加、少子高齢化を背景に厳しさを増しております。特に深夜帯の人員不足は深刻なレベルで、加盟者の肉体的、精神的に大きな負担となっており、本部として可能な対策の検討が急務であると考えております。

②今後の取組

・セルフレジの導入による省力化

2019年9月に全店切り替えを完了した新型 POS レジは、全てにセルフ機能を持たせており、レジ対応時間の軽減によるコストダウンならびに人手不足の補完として活用を推進しております。多くのお店で有人レジと無人レジの併用を行っており、コロナ禍後の各お客様の価値観とも合致し、有効な活用ができております。

また、従業員が全く店舗にいない無人小型店舗の出店も推進しており、現在 43 店舗を展開しています。会社の福利厚生としての需要もあり、今後もニーズに合わせた形態での出店を推進してまいります。

・加盟者との求人募集共有

媒体掲載を本部集約することで掲載単価の引き下げを実施、加盟店負担の軽減を進めてまいります。

・外国人採用の補助

外国人雇用の際の法的側面での雇用サポート、外国人求人情報の共有推進をいたします。

2. 加盟店収支について

①今後の取組

・日配品の値引販売推奨

2019年3月下旬に、非 24 時間営業店舗において、閉店前のおむすびや弁当の値引き販売を推奨する旨を加盟店へ案内、現在、非 24 時間、24 時間営業店舗全店で実施しております。

・消費期限の延長（弁当、おむすび）

2019年3月下旬より、弁当、おむすびの消費期限を3時間延長、また、当社の主力商品である「ポップ弁」は、岡山工場管轄が 2019年3月から、広島工場管轄が 2019年12月からチルド化を実施、店頭での販売時間を大幅に拡大することで、販売の伸長と廃棄の抑制に取り組みました。

なお、2020年以降も生産工程及び商品の改良を重ねた結果、現在は、より高品質で販売期間の長い商品の投入を実現しております。

・商品廃棄補填

廃棄を恐れて弱気な発注になり、結果として売り切れ、売り逃しとなっている加盟店に対し、売上向上を目的に本部から発注数量増加を提案、廃棄ロスが増加した場合は、本部が増加した廃棄ロス原価を負担する仕組みを運用しております。

3. 営業時間などチェーン運営

当社は立地条件、加盟店希望に応じて柔軟に対応を行っており、24 時間営業や年中

無休が加盟の必須条件ではありません。

24 時間営業は、2023 年 8 月末時点で加盟店の 3.1%、休日あり店舗の割合も加盟店の 56.6%となっており、24 時間年中無休のお店はわずか 7 店舗となっております。

また、これまでも深夜帯の集客が見込めない既存 24 時間営業店舗などについて加盟店からの要望や収支の状況から時短営業への移行を実施してきており、この方針は今後も変わりません。

なお、非 24 時間を選択した場合でも、チャージ率のアップなど条件の追加はありません。

4. FC 契約条件に関して

従来より、ポプラのフランチャイズ契約は、他チェーンと大きく異なり、契約期間は 5 年間で短く、6 ヶ月前告知でいつでも解約可能としております。

また、その際の違約金はゼロであり、他チェーンのように多額の違約金が発生するため、やめることが出来ないといった事象は発生しません。

ロイヤリティについては、売れた物の売価の 3.0%であり、廃棄商品へチャージされることはありません。

当社は今後も現行契約条件を継続してまいります。

5. ローソン・ポプラ化

他店との厳しい競合環境にさらされるロードサイド立地や都市部の路面店については、売上と加盟店利益を向上させることを目的に、資本業務提携している株式会社ローソンの協力のもと「ローソン・ポプラ」ブランドへの転換を行いました。商品力・店舗競争力の向上により、加盟店利益が大きく改善し、運営を行う加盟店の満足度も高くなっております。

6. 店舗配送の見直し

住宅・ロードサイド立地店舗を「ローソン・ポプラ」化したことで「ポプラ」「生活彩家」ブランドでの展開を施設内に特化することで 24 時間営業割合が大幅に低下、これに伴い配送の集約を実施、日配品とドライグロサリー、アイスクリームなどを一括しての配送を実現いたしました。

コンビニエンスストアを取り巻く環境は今後も変化してまいります。当社は、これまで以上に加盟店とのコミュニケーションを密にし、店舗ごとに変化に合わせた見直しを実施し、加盟店と本部にとって、最良の運営環境の構築を進めてまいります。

以上

行動計画の進捗報告

2023年12月15日

ミニストップ株式会社

1. パートナースhip契約についての進捗報告

2021年9月より「パートナースhip契約（PS契約）」運用開始

2019年4月23日
イオン株式会社
ミニストップ株式会社

イオンのコンビニエンスストア事業に関して

昨今の24時間営業をめぐる問題は、人手不足や労働環境のみならずフランチャイズビジネスのあり方が問われていると考えます。ミニストップは、創業より約40年にわたりお客さまの変化に対応し、商品サービスの拡充に努めてまいりました。しかし、加盟店との関係や雇用問題など、社会環境の変化への対応は十分ではなく真摯に反省しています。

イオンとミニストップは、加盟店と本部の利益分配のあり方を含めたフランチャイズビジネスそのものの変革を進めてまいります。目指すべきは「お客さま第一」を目的とした加盟店と本部の共存共栄であり、共に繁栄する「事業の共同体」とあると考えます。持続可能なグローバル水準の新時代のフランチャイズビジネスを求め、新たな方向性を打ち出しております。

この度、経済産業省によってコンビニ各社に対して改善行動計画の作成要請がなされました。本来、企業は常に自らが時代や環境の変化への対応を進めるべきであると考えます。

イオンは、新しい時代の要請に積極的に応え、変革を成し遂げ、企業の社会的責任を果たしてまいります。

以上

2020年9月25日
イオン株式会社
ミニストップ株式会社

加盟店と共に繁栄する真のパートナーシップを目指します

「フランチャイズ契約」から「ミニストップパートナーシップ契約」へ

新たな契約形態に変更し、2021年9月より運用開始

この度、ミニストップ株式会社（以下、ミニストップ）は、これまでの加盟店と本部のフランチャイズ契約の内容を抜本的に見直し、新たに「ミニストップパートナーシップ契約」として、2021年9月より運用を開始いたします。

ミニストップは創業より約40年にわたり、コンビニエンスストアと店内加工ファストフードを融合した店舗形態により、作り立てのソフトクリームの販売など革新的な挑戦を続け、当時としては優れたフランチャイズシステムで発展を遂げてまいりました。

しかしながら、昨今の社会環境、経済情勢の大きな変化に従来のフランチャイズシステムでは適合が困難となり様々な不都合が発生しました。結果、現在の社会通念においては、本部主体のフランチャイズ契約は一方的と言われてもやむを得ない内容となっております。この原因は、適切な契約改正ができなかったことであると真摯に反省しております。

このままでは加盟店の成長、ひいてはコンビニエンスストア事業の次の成長はあり得ない考えるに至りました。ミニストップは創業当初の精神に立ち返り、加盟店と共に再び成長を目指します。

加盟店と共に働き、一緒に努力をすることで得られた事業利益を共に分け合うことが真のパートナーシップであるという結論に至り、加盟店との契約を「ミニストップパートナーシップ契約」に変更することといたします。

ミニストップは、時代や環境の変化への対応を進めるとともに新しい時代の要請に積極的に応え、コンビニエンスストア事業の新たなビジネスモデルを創造し、企業の社会的責任を果たしてまいります。

【ニュースリリース】

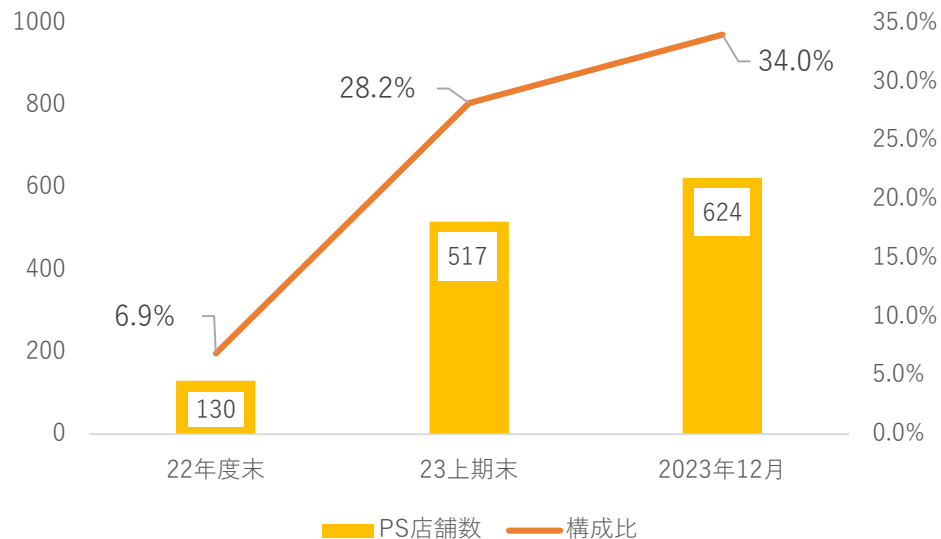
- ・2019/4/23：
「イオンのコンビニエンスストア事業に関して」リリース（イオン、ミニストップ連名）
- ・2020/9/25：
加盟店と共に繁栄する真のパートナーシップを目指します「フランチャイズ契約」から「パートナーシップ契約」へ新たな契約体系に変更し2021年9月より運用開始
- ・2021/8/5：
加盟店と共に繁栄する真のパートナーシップを目指します。「ミニストップパートナーシップ契約」2021年9月より運用開始

1. パートナーシップ契約についての進捗報告

■ パートナーシップ契約について

- ・ 加盟店向けパートナーシップ説明会：
社長の藤本より説明
2022年7月～2023年2月 全国16カ所にて開催
- ・ 2023年12月時点 624店がパートナーシップ契約
へ移行（34.0%）

PS店舗数構成比推移



パートナーシップ契約：新制度の考え方と目指すべきもの① (2019年9月マスコミ・アナリスト説明会より)

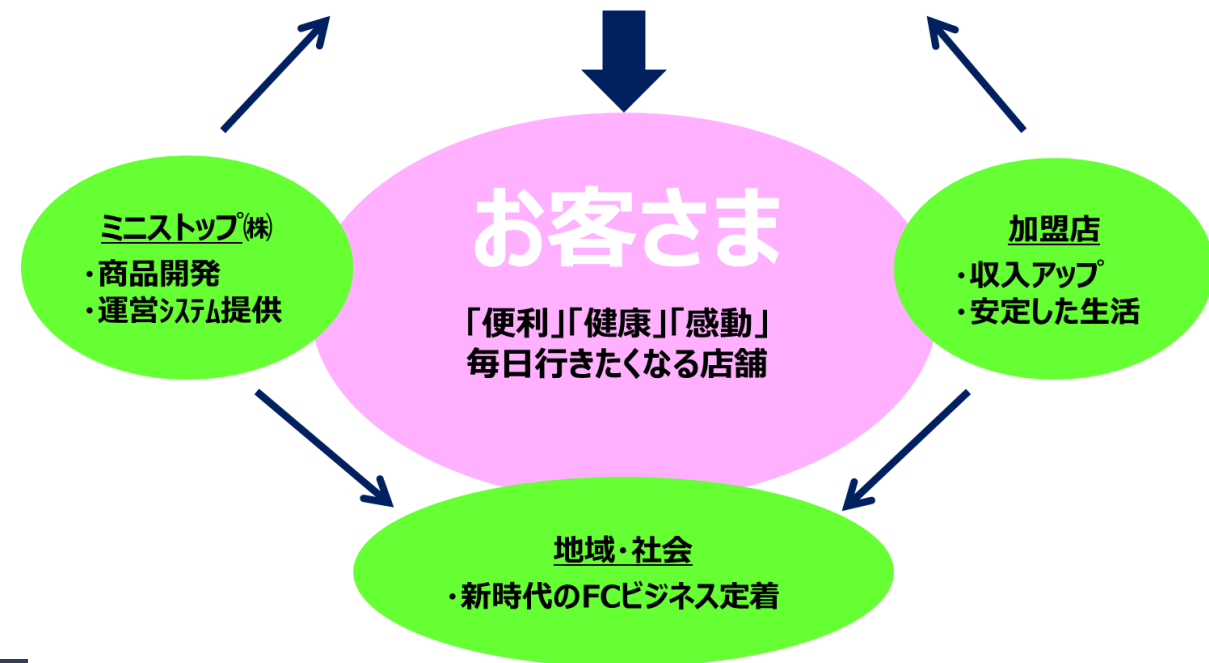
■ 2019年4月23日のリリース抜粋

- ・イオンとミニストップは、**加盟店と本部の利益配分のあり方**を含めたフランチャイズビジネスそのものの変革を進めていくこと。
- ・持続可能なグローバル水準の**新時代のフランチャイズビジネス**を求め、新たな方向性を打ち出していくこと。
- ・イオンは新しい時代の要請に積極的に応え、変革を成し遂げ、企業の社会的責任を果たしていくこと。

変化に対応する局面

ミニストップが目指す三方良し

共に繁栄する事業の共同体



パートナーシップ契約：新制度の考え方と目指すべきもの② (2022年7月パートナーシップ契約説明会より)

パートナーシップ契約で共に成長を目指す

理念

加盟店と共に働き、一緒に努力することで得られた事業利益を共に分け合うことが真のパートナーシップである

三方良しの精神で加盟店と共同でお客さま満足を追求していくという創業当初の精神に立ち返り、成長を目指す

環境の変化への対応を進めるとともに新しい時代の要請に積極的に応え、コンビニエンスストア事業の新たなビジネスモデルを創造し、企業の社会的責任を果たす

ロイアルティモデル ⇒ 事業利益分配モデル

適正な投資によって、売上を上げることで、利益を確保する構造を目指す

売上向上のために必要な
品揃え投資

売上向上のために必要な
人件費投資

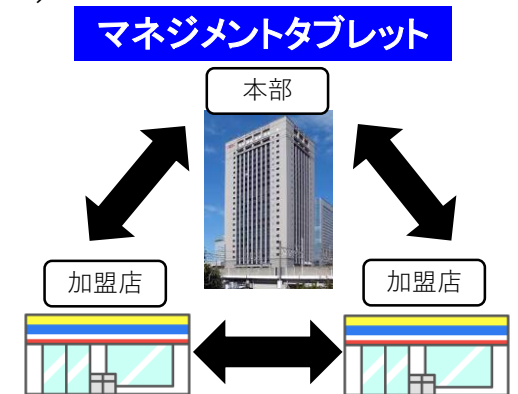
各種経費の高騰に耐え
られる持続的投資

売上向上のための投資負担を軽減させることで双方の利益拡大

2. その他の取り組みについての進捗報告

■ 加盟店とのコミュニケーション

- F C 契約士：26人（全26人：100%）、S A 認定制度：241人（全241人：100%）
- オーナー相談件数：2022年度178件、2023年度11月まで152件
- オーナー相談重要案件への対応：経営層へ情報共有し、各加盟店へ真摯に対応
- 加盟店アンケート実施：2022年度回収件数 383件（全860人：44.5%）
- マネジメントタブレット 全店導入：
業務効率化のため、ダイレクトコミュニケーションツールとして導入。
よりスピーディーに成功事例、ノウハウを水平展開
- 毎週1回トップメッセージ動画配信
- 無断発注が実施できないようシステムを改修済（暗証番号）
- 24時間未満営業の選択肢：2023年12月時点 384店実施（特殊93店・23時間営業の167店込）
- 値下げ販売の選択肢：2023年12月時点 1,686店実施



2. その他の取り組みについての進捗報告

■ 店舗作業の効率化（ローコストオペレーション）

- ワークスケジュール、製造計画の指導：
店頭で行うべき作業を再定義し「作業手順書」と「ワークスケジュール」による完全作業の風土づくり
- セルフレジ（セミセルフ兼用）：914店舗導入
- オーダータブレット 全店導入
（レジやモバイルオーダーからのファストフードの注文を厨房内タブレットで対応するシステム）
- 節電マニュアル発行による電気代削減とCO2削減への取り組み
- 業者の見直しによる、加盟店経費（店舗維持費）削減

作業手順書

日配品発注(手順) 1/3

【カテゴリ】 ○○ 【短縮名】 ○○ 【実施頻度】 1回/週 【RE番号】 ○○

【使用するもの】
発注総数決定シート、単品ベスト
当選SA行動指針、電卓、マーカー

1 発注総数決定シートの印刷
スクリーンから、発注総数決定シートを印刷する。

2 店番、納品時間を確認
納品時間は、時間で見えています。全て自動計算されています。

3 曜日別客数の確認
曜日別客数予測は、特に数字をいれずに、2にします。

ワークスケジュール

発注	6	7	8	9	10	11
発注	15分	15分	15分	15分	15分	15分
レジ	25分	34分	25分	19分	22分	30分
清掃	0分	0分	0分	0分	4分	6分
接客	3分	6分	5分	1分	2分	0分
総計	26分	28分	21分	18分	26分	35分
従業員	1人	1人	1人	1人	1人	1人
従業員	1人	1人	1人	1人	1人	1人

2023年 12月15日

行動計画の進捗状況

山崎製パン株式会社
デイリーヤマザキ事業統括本部

山崎製パン株式会社デイリーヤマザキ事業統括本部（以下「当統括本部」という。）は、2019年6月に策定した「加盟店運営に関する基本方針について」の進捗状況につきまして下記の通りご報告いたします。

記

1. 24時間営業問題への対応

【進捗状況】

- ・2023年11月末日現在、全加盟店の内、非24時間営業店の構成比は52.8%、その内デイリーヤマザキ店の非24時間営業店の構成比は29.6%です。当初より24時間営業を求めないニューヤマザキデイリーストア店の非24時間営業店の構成比は97.1%となります。
- ・コロナ禍も明け、人流が回復している店舗では24時間営業に戻る店もある一方で、「人手不足」などの理由による営業時間短縮の申し出もあり、いずれも個別に対応しております。2023年11月末における非24時間営業店の構成比は、2022年5月末に対して1.2%増加しています。今後につきましても、加盟店の諸々の事情を考慮し柔軟に対応してまいります。

< 2023年11月末現在 非24時間営業店状況 >

	対象店舗 数	比率		
		全店数	DY店	NYDS店
24時間営業の店舗数	425	47.2%		
うちデイリーヤマザキ店（DY店）	416		70.4%	
うちニューヤマザキデイリーストア店（NYDS）	9			2.9%
非24時間営業の店舗数	475	52.8%		
うちデイリーヤマザキ店	175		29.6%	
うちニューヤマザキデイリーストア店	300			97.1%
加盟店の総数	900	100.0%		
うちデイリーヤマザキ店	591		100.0%	
うちニューヤマザキデイリーストア店	309			100.0%

2. 加盟店支援について

(1) 高品質・高付加価値な商品の提供

当統括本部はヤマザキパンおよびヤマザキパングループが製造する、高品質で価値ある商品を提供してまいります。

①ヤマザキベストセクション等のパン・和洋菓子・弁当・おにぎり・調理パン・調理麺の提供

【進捗状況】

- ・山崎製パン小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携し、ヤマザキの技術を最大限活用した、高品質・高付加価値の魅力ある商品の開発、お客様に喜ばれる商品の提供を行っております。
- ・具体的には、一昨年より開始した「大盛りランチパック」をシリーズ化し、定番商品に加えて、季節の変化に応じた商品を提供し品揃えも充実するなど、引き続きお客様の支持を得る努力をしております。
- ・和菓子では、他社に先駆けて専用売場づくりを提案し当チェーンを代表する、十勝産小豆を使用した「特撰豆いっぱい大福」などの高品質・高付加価値の商品を発売致しました。また一方で、お求めやすい価格帯の3本入り串団子や110円シリーズのまんじゅう・大福を品揃えするなど、お客様の求めにお応え出来るよう売場の充実を図ってまいります。
- ・今後も、食品部門を中心に、お客様のお求めに対応するべく、価格帯の2極化・3極化に対応した隙のない商品開発戦略に基づき、ヤマザキ独自の技術に裏付けられた商品開発を進め、お客様・加盟店に喜ばれる商品を提供してまいります。

②ヤマザキパングループの製造する商品の消費期限延長による廃棄ロス削減への取組み

【進捗状況】

- ・消費期限の延長については、本年11月1日より個別包装形態のまんじゅう・大福類の消費期限を1日延長しております。これにより店舗における販売時間が延長され、加盟店からも好評を得ております。これからも科学的根拠に基づいた商品づくりを進め、廃棄ロスの削減に努めてまいります。
- ・店内製造商品を提供する、デイリーホットでは、「焼き立て」「出来たて」の商品をお客様に提供することで、毎日来店して頂けるお客様の獲得により、廃棄ロスの少ない店舗を目指しております。11月末現在のデイリーホット店（386店）では、デイリーホット商品の販売構成比が11.7%から12.7%に増えており、経営にとって廃棄ロスの少なさが評価されています。
- ・今後につきましても、フードロス削減の取組みを山崎製パン及びグループ各社の協力により進めてまいります。

(2) ベストサービスの提供

当統括本部はヤマザキパングループの力を活かした、最善のサービスを提供してまいります。

①店内焼成加工・調理システム「デイリーホット（ベーカリー・キッチン）」の充実強化

【進捗状況】

- ・戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携したデイリーホット商品では、塩バターパンの関連商品として「ベーコンチーズの塩バターパン」（6月）「なると金時の塩バターパン」（9月）を発売し、昨年大ヒットしました「空飛ぶドーナツ」第2弾の「空飛ぶハニードーナツ」（10月）など主力商品のバリエーションを充実させることで、生産性の向上（簡便製造商品の拡大）に加えて、来店されるお客様の増加に貢献しております。
- ・また、単品別時間帯別分析により時間帯別の品揃え（製造工程や製造数量等）を見直し、販売機会ロスが発生しないよう提案を行っております。
- ・今期より製造レシピをよりビジュアルでわかりやすい内容にすべく、動画レシピの提供を始めました。製造する上のポイントがわかりやすく、品質の安定につながるとの声をいただいております。

(3) 効率的なチェーン運営

①加盟店コストの軽減、業績向上につながる機能導入や仕組改善、取組み

【進捗状況】

- ・かねてより加盟店からの要望にありましたセルフレジにつきましては、本年5月より導入を開始し、11月末現在で11店に設置をしております。来期は100店への導入を計画しており、希望の加盟店に速やかに導入するとともに、更なる省人化への取組みを進めてまいります。
- ・食品ロス削減及び加盟店の廃棄ロス低減に向けて、本年10月1日よりJFA加盟CVSとして消費者庁、農林水産省、環境省と連携した「てまえどり」取組みに新たに参加し、売場での啓発物貼付等を通じて来店されるお客様に販売期限の迫った商品を積極的に選んでいただく活動を展開しております。
- ・外装看板のLED化によるエネルギーコストの低減に取り組んでおります。今期末約200店の切替によりほぼ全店でLED化が完了する予定です。
- ・また今期40店舗の改装を行い、最新の省エネ機器への入替を進めるなど、エネルギー使用量の削減や環境負荷の低減に取り組んでおります。来期も40店舗での改装を計画しており、引き続きエネルギー使用量の削減や環境負荷の低減を推進してまいります。

3. 加盟店オーナーとのコミュニケーション強化

【進捗状況】

- ・毎年秋に開催する「ヤマザキ総合展示会」について、2022年9月より感染防止対策を十分に講じながら再開をしており、本年9月にも東京・京都・福岡の3会場にて開催しました。秋冬向け製品提案、売場づくり提案、オペレーション改善レクチャーなどを実施し、1,163名の参加を頂き、盛況に終了しました。来場された加盟店からは様々なご意見・ご要望が寄せられました。今後もお客様に対するサービス向上と加盟店の収益向上に貢献すべく、頂いたご意見・ご要望をもとに改善してまいります。
- ・また、総合展示会終了後の11月より全国の山崎製パン各工場の協力の下、工場製品提案会を開催し、地域ごとの特徴を踏まえた製品提案やクリスマス・年末年始商品のご案内など、きめこまかく加盟店に対するフォローを行っております。尚、工場製品提案会は全国12カ所にて年3回開催する予定です。
- ・展示会や工場製品提案会等の場を通じた加盟店オーナーとのダイレクトコミュニケーションにより、更なる関係性の強化を図ってまいります。

以 上

新たなコンビニのあり方検討会 行動計画の進捗状況

2023年12月
株式会社 ローソン

次の進捗状況をご報告します。

1.加盟店経営支援

- a). デジタル技術を活用した店舗オペレーションの省人化・省力化などの取り組み
- b). 廃棄ロス削減の取り組み
- c). 人材募集支援と既存クルーの定着率強化ならびに募集効率向上の取り組み
- d). 防犯強化
- e). 既存店投資の状況

2.時短営業の対応

3.出店方針

4.加盟店とのコミュニケーション

5.その他加盟店向けサポート制度

6.新たな取り組み（2023年11月末時点の取り組み）

1.加盟店経営支援（進捗状況）

LAWSON

a). デジタル技術を活用した店舗オペレーションの省人化・省力化などの取り組み

セルフレジ	【キャッシュレス対応】 全店導入済みで、曜日・時間帯を限定し1台をセルフ化にして活用。
	【現金対応】 2023年11月末現在で約2,400店舗で展開。
スマホレジ	2023年11月末で111店舗で活用中。
セルフFF什器	2023年11月末現在で8,180店舗で活用中。
各種デリバリーサービスの導入展開	「Uber Eats（ウーバーイーツ）」を含む4社のフードデリバリーサービスの導入店舗数は11月末日現在で47都道府県の約4,500店舗（ローソン・ナチュラルローソン）となりました。今後も拡大を予定。 なお、「Uber Eats」では、一般用医薬品の取り扱いを18都道府県の約100店舗で実施しています。

1.加盟店経営支援（進捗状況）

LAWSON

a). デジタル技術を活用した店舗オペレーションの省人化・省力化などの取り組み

デジタル化による
省力化・
規制緩和

OTC医薬品の規制改革については、規制改革推進会議で提言したことを受け、2023年2月から厚生労働省の「医薬品の販売制度に関する検討会」にて、日本フランチャイズチェーン協会として要望し、デジタルを活用したOTC医薬品遠隔販売が議論されているところ。

酒類・たばこの年齢確認に関するデジタル成人認証については、日本フランチャイズチェーン協会の中の検討会で、法的論点等を検討しているところ。

1.加盟店経営支援（進捗状況）

LAWSON

b). 廃棄ロス削減の取り組み

次世代発注システム「AI.CO」の活用

2021年・2022年の2回にわたる店舗実験を踏まえ、次世代発注システム「AI.CO」として開発を行っており、2024年度に順次全国展開を開始予定。品揃え、日々の発注数の推奨に加え、値引きについても一気通貫で推奨することで、さらなる販売機会ロスと食品ロス（廃棄ロス）の削減につなげていく。

食材の有効活用

原料サプライヤーや当社の弁当などの製造工場が発生する原材料の端材を活用した商品の展開。（手巻き寿司や、クリスマスケーキ、おせちなどの展開）

長鮮度化の商品の拡充



冷凍おにぎりの実験販売 （2023年8月～11月・福島県、東京都の21店舗）



1.加盟店経営支援（進捗状況）

LAWSON

c).人材募集支援と既存クルーの定着率強化ならびに募集効率向上の取り組み

募集ホームページの強化	・募集HP掲載店舗数：10,409店（2023年9月末） ・募集ホームページ経由クルー採用数:2,312名/月（前年比103%） ・システム面の一部改善（応募方法に、LINE応募を追加）
新人教育プログラムの強化	・従業員向け初期教育テキスト「初めてのローソンのお仕事」を全店納品 ・「初めてのローソンのお仕事」を動画コンテンツ化（14コンテンツ・82本）し、クルー向けコミュニケーションアプリ「ろーちゃん」に配信。 ・「ローソン教え方講座」を発展させ、クルー育成ができる店長を育成する学習プログラムを開始。（オンライン研修受講1,400名、オンデマンド研修250名の受講実績）
外国人クルー育成ツールの導入	・「初めてのローソンのお仕事」「クルーランクアッププログラム」「店長ガイドブック」、それぞれの認定試験をルビ振り対応済。 ・効率、効果的に理解できる言語対応ツールのデジタル化を検討。

d). 防犯強化

自動釣銭機付POSレジの導入	【強盗事件発生件数】 ※期間：2022年12月～2023年11月 ・強盗発生件数 27件（前年対比+1件） ・被害金額50千円以上発生件数 2件（前年対比±0件）
----------------	--

1.加盟店経営支援（進捗状況）

LAWSON

e).既存店投資の状況

既存店の経営を
サポートするため
の投資

セルフのFFホットケース・常温ケース・セルフ用コンディメント、セルフのコーヒーマシンは標準化（新店でも同様に実施）。

2022年度までに厨房・主食系売場強化、日配・冷凍食品強化、FF・コーヒーマシン、電子レンジセルフ化を中心とした店舗理想形改装を実施。

21年度省エネ施策（経年要冷設備入れ替え、看板LED化）は実施可能店舗については完了。

2022年度から設備ライフサイクル改装を開始。
機器経年に伴う交換・更新を行い、修繕費、保守費、電気料金の削減を実現。今後も全店対象に機器経年起点の改装を実施予定。

2.時短営業の対応（進捗状況）

LAWSON

時短営業 店舗の拡大

- ・フランチャイズ契約時の書面に時短営業の契約があることを明記しており、継続して希望店舗の相談に個別対応。
- ・オーナーにアンケート（匿名）を年1回実施。時短相談に対する本部社員の対応について設問を設けてオーナーの相談に真摯に対応しているかの確認を継続。

元日休業の対応

2023年についても希望店舗の相談に個別で対応するとともに、加盟店オーナーの休暇取得をサポートする新「オーナーサポート制度」の活用による支援を継続。

3.出店方針（進捗状況）

複数店経営 の推奨

2023年9月に「複数店化支援制度」を一部変更。
複数化経営意思があり現在の店舗経営において基準よりも高い状況であれば複数店経営の可能な制度に変更。今後もより加盟店が複数店経営を行いやすい制度に変更対応中。

FCパッケージの 検討

社会的環境やオーナーの環境の変化に応じたFCパッケージの継続検討（複数店経営を支援するパッケージ等）。

4.加盟店とのコミュニケーション（進捗状況）

LAWSON

ダイレクトコミュニケーション

全国加盟店向け セミナー (年2回、全国7か所)

新型コロナウイルス感染拡大防止の観点及びリアル開催に必要な会場の手配もあり2023年度については上期、下期共にWEBでのローソンセミナー開催。
(トップメッセージのライブ配信を実施し、チェーンを取り巻く状況や、2023年度の戦略等を社長からダイレクト配信) また、各支店長からもエリアの具体的取り組みを説明。
2024年上期については、全国各地でセミナーをリアルにて開催する予定。

トップによる コミュニケーション

- ・店舗巡回を実施（年間約500店舗）し、加盟店オーナー・クルーとの直接対話を行う。
- ・加盟店オーナーの会合に積極的に参加し意見交換を実施。（マネジメントオーナー総会・幹事会、オーナー理事会・理事OB会、オーナー女子部会など直近1年間で7回）
- ・Webエリア会へ継続参加し、加盟店とダイレクトコミュニケーションを実施（月1回）。

ハワイへの 再契約ツアー (1993年～)

再契約後に加盟店を招待するハワイツアーを23年春期より再開。コロナ禍で実施出来ずに開催延長となっていた20年～23年の対象加盟店も順次参加頂き、春期FC再契約ツアー295店（653名）、秋期FC再契約ツアー255店（575名）、3つの徹底優秀店ツアー21店舗（74名）、合計571店舗（1,302名）が参加。参加者全員と社長が直接コミュニケーションを実施。

4.加盟店とのコミュニケーション（進捗状況）

LAWSON

ダイレクトコミュニケーション

エリア会 (2012年～)

2023年5月より新型コロナが2類から5類へ変更になったことを受け、対面（リアル）でのエリア会を再開し、より加盟店の皆さんとのコミュニケーションの強化を図る。

・加盟店参加店舗数：8,422店（リアル集合開催支店比率 約90%）
※11月実績（録画視聴含む）

ローソン加盟店 アドバイザー 委員会 (2019年4月設立)

2022年度は4月20日のWeb開催、10月26日の仙台開催の計2回、全国各地から各13名のオーナー理事が参加して意見交換を実施。

2023年度は5月17日の神戸開催で25名、10月18日の熊本開催で13名のオーナー福社会理事が全国各地から参加して、意見交換を実施。

ローソンオーナー ほっとライン (2019年7月開設)

加盟店オーナーがいつでも相手を気にせずに相談できる窓口を社内と社外（法律事務所）に設置。

2022年度：94件、2023年度：36件(2023年10月時点) の問い合わせ全てのお申し出に対し本社関連本部の専門的見解を明らかにし、支店長、営業部長といった現場責任者が各オーナーに直接コミュニケーションを行い疑問や不安を解決。

5.その他加盟店向けサポート制度（進捗状況）

LAWSON

オーナー福祉会

すこやかセミナー
(1992年～)

2022年度：新型コロナ5類移行後から再開。「すこやかセミナー」8回（184名参加）、「日帰りセミナー」4回（143名参加）、「親子セミナー」2回（52名参加）。

2023年度：「すこやかセミナー」8回（204名参加）、「日帰りセミナー」3回（93名参加）年度内残り2回開催予定、「親子セミナー」2回（50名参加）

福祉会OB
理事会
(2003年～)

2022年度：11月24日に開催、理事OB（オーナー）21名が参加。

2023年度：11月30日に開催、理事OB（オーナー）23名が参加。

2024年度以降も年1回開催する予定。

オーナー福祉会
女子部
(2015年～)

2022年度：3月24日のWeb開催にて11名参加、9月8日のWeb開催では10名が参加。

2023年度：3月20日の集合開催にて9名参加、9月7日の集合開催では9名が参加。

2024年度以降も、上期と下期の計2回開催予定。

メンターご紹介
窓口の開設
(2019年8月～)

2022年度以降は問い合わせ無し。

見舞金の支給

2023年2月末日をもって給付を終了。※累計5,819件：1億7,457万円を抛出。その他を含めコロナ関連抛出総額は2億3千万円超。

6.新たな取り組み（進捗状況）

LAWSON

エリアカンパニー制の 導入・拡大

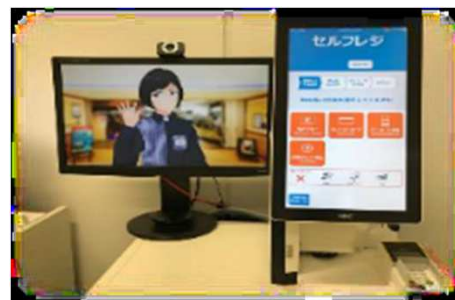
「地域密着×個客・個店主義」の実現に向けてエリアカンパニー制を全国 8 エリアへ拡大しました。エリアカンパニーでは、よりお客さまに近い現場で顧客価値の創造を徹底追求するため権限及び機能を本部から現場に移行し、各種施策を推進しております。

グリーンローソン （未来型店舗）

2022年11月28日、食品ロス削減（冷凍弁当、できたてモバイルオーダー）やプラスチック削減（レジ袋・カトラリー撤廃）などの環境負荷軽減や、アバターによる制約のない働き方の実現、DX活用で創出するお客様との温かいコミュニケーションなど、20を超えるサステナブルな施策を集約した「グリーンローソン」を東京都豊島区にオープン。

アバター

アバターの活用により時間・距離・年齢・介護や育児で外出しづらい・身体的なハンディキャップがあるなど、様々な障害や制約にとらわれることなく、誰もがいきいきと働くことができる“全員参加型社会”の実現を目指します。
11月末現在、東京・埼玉・大阪・福岡で8店舗、25名の方にアバターオペレーターとして勤務いただいています。



コンビニエンスストア業界における物流の適正化・生産性向上に向けた自主行動計画

2023 年 12 月
(一社) 日本フランチャイズチェーン協会

(一社) 日本フランチャイズチェーン協会に加盟のコンビニエンスストア各社では、既に物流の適正化・生産性向上に取り組んでおりますので、取組内容および今後の取組みについて以下の通りご報告いたします。

基本方針

取引先等と連携した配送の効率化の取組み（A I 等を活用した配送ルートの見直し、共同配送の推進、配送センターの省人化の取組み等）を実施する。

1. 店舗の特徴

- (1) 配送業務は、外部に委託等を行っているケースが多いが、取引先と連携した取組みを実施。
- (2) 店舗のバックルームスペースが狭隘であることから、大量の商品在庫を持ってないため、小分けした数量を納品。

2. 物流の効率化

- (1) 商品は、各メーカーから専用の共同配送センターに納品し、それぞれの商品を発注数に応じて店舗別にまとめ、一括配送（様々な商品を混載して配送）実施することにより配送車両を削減。
- (2) 異なる温度帯の商品を同じトラック（荷室が分離されている）にて配送しているケースもある。
- (3) 本・雑誌、たばこ、大手製パンメーカー等は、コンビニエンスストア専用車ではなく共同配送にて実施。

【物流システム】

会社名	フローズン ※アイスクリーム、冷凍食品、ロックアイス等				常 温 ※ソフトドリンク、酒類、加工食品、雑貨類等				チルド（米飯共同配） ※弁当・おにぎり、調理パン、麺類、サラダ、乳飲料等			
	1 日当たり の配送便数	1 週当たり の配送日数	1 便当たり		1 日当たり の配送便数	1 週当たり の配送日数	1 便当たり		1 日当たり の配送便数	1 週当たり の配送日数	1 便当たり	
			配送店舗数	配送時間※			配送店舗数	配送時間※			配送店舗数	配送時間※
A 社	1 便	2～3 日	20 店	11 h	1 便	5 日	6～8 店	3～4 h	1 便	7 日	6～8 店	4～6 h
B 社	1 便	2～3 日	8 店	11 h	1 便	4 日	8 店	11 h	1 便	7 日	8 店	11 h
C 社	1 便	5 日	15 店	12 h	1 便	5 日	11 店	11 h	2 便	7 日	7 店	6 h
D 社	1 便	3～7 日	4～10 店	8～10.8 h	1 便	2～7 日	4～7 店	8～10.8 h	2 便	7 日	4～20 店	8～10.8 h
E 社	1 便	5～6 日	15～20 店	10 h	1 便	5 日	3～5 店	5 h	2～3 便	7 日	8～15 店	3.5 h
F 社	1 便	4～7 日	20 店	10～11 h	1 便	6 日	10～11 店	9～10 h	3 便	7 日	10 店	4.5～5.5 h
G 社	1 便	3～7 日	12～20 店	5 h	1 便	6～7 日	6 店	5 h	3～4 便	7 日	6～12 店	4～5 h

※配送時間：配送センター ⇒ 店舗 ⇒ 配送センター

3.「物流の2024年問題」に向けた取組み

会社名	取 組 内 容
S M	①荷待ち時間の削減に取り組む ・センターでの取組みとしては、曜日別入荷量の平準化、荷受センターの分散化、受入センターでのフォークリフト要員の増員等により荷待ち時間の削減を進めている。また、2024年春までに基幹センターに「バース予約システム」を導入し、待ち時間の短縮を更に進める。 ・PB商品の集荷面でも発注・在庫管理の担当部署と連携し、集荷する曜日と車両数の平準化や納品までリードタイム延長で、搬入時間の定時化による運送業者の負荷軽減に取り組んでいる。 ②荷役時間と荷役労力の削減 ・PB商品の集荷ではバラ積み集荷を止めパレット集荷への切り替えを進め、NB商品の主力メーカーとパレット集荷への切り替えに向け協議を進め、運送業者の荷役に伴う負担軽減を進めている。 ・加盟店への配送ルート便については、ルート毎の運転手の拘束時間を把握し、長時間拘束しているルートでの内容を調査分析し、延長させる要因の改善に取り組んでいる。また、運用実績を基に、配送ルートも適宜組み換え、ドライバー拘束時間の短縮に取り組んでいる。 ③モーダルシフト化の推進 ・基幹センターから地域センターへ商品の転送にJRコンテナを使用する方式を2023年夏から開始した。 ・商品輸送ではフェリーボートを主軸として活用し、年間数千本のシャーシを動かしている。また、各地の商品の在庫拠点や取引先倉庫への商品輸送でもJRコンテナの使用を積極的に進めていく。 ④共同輸送の推進 ・店舗配送網を他の卸業や物流業者にも開放し、遠距離で商品数が少ない等にて配送が困難な地域への商品輸送での共同化を実現している。店舗にて販売する雑誌や新聞は専業の配送業者による配送が通常だが、雑誌については全店、新聞では一部店舗にて、当社の商品配送便に混載して配送している。 ⑤運送契約の適正化 ・運賃については物流業者との協議の場を設け、ドライバー人数の維持確保、待遇改善に伴う労務費の上昇や、燃料費高騰に伴うサーチャージ等、物流業者の経費変動を考慮し、適宜、運賃条件の見直しを行っている。
F M	①他社との遠隔地配送幹線便等の共同配送（車両活用）の検討 ②AI活用による配送コース最適化（必要ドライバー数減） ③配送センター積み込み時および店舗配送時におけるドライバー荷役時間の削減（常温便のカゴ車配送化・ドロップアウト納品の拡大） ④曜日別配送コースの導入検討（発注量に応じたコース設計にて配送コース減） ⑤配送センターにおける入荷トラック荷待ち時間削減（入荷カテゴリー別でのバース割り当てシフト作成） ⑥店舗配送時におけるドライバー荷待ち時間の削減（早着許容枠の拡大・指定時間までの待機時間削減）
P O	①出入荷スケジュールの見直し ②センター内のドライバー導線の効率化 ③配送の効率化（コース組換え、高速利用、店舗制約見直し等） ④遠隔地分散、幹線輸送と店舗配送の分離化

S E J	①荷待ち時間・荷役作業の時間の把握と削減 ・店舗配送においては配送車両の動態管理システムを用いて、店着～店発時間を全店確認している。駅の中等の特殊店舗に関しては、荷役時間が通常店舗より長い傾向にあるため、様々な工夫で削減に努めている。 ・センターの荷待ちに関しては、効果が見込める拠点に関して、入荷予約システムを導入し、荷待ち時間の削減を図っている。 ②荷受け側の行動変容 ・商品を受け取る側の加盟店にも、納品予定時刻より早い時間での納品の許容等、改めて物流効率化に関して理解いただき、作業負荷軽減を図っている。 ③常温商品の曜日別納品時間変更の実施 ・前述の加盟店の早納の許容を受けて、物量の多い曜日と物量が少ない曜日で納品時間を変更し、積載率の向上を図っている。 ④常温商品のリードタイム変更 ・当日納品だった常温商品を翌日納品へ変更し、荷役作業時間の平準化を図っている。 ⑤配送回数の見直し ・チルド、米飯商品の配送回数を一部エリアから2つの便を集約し積載率を改善、フローズンの配送も季節毎、エリア毎に、週の納品頻度を見直しを行い、配送の効率化とCO₂削減を図っている。 ⑥荷役作業負荷軽減のための物流資材の検討と自動化促進 ・店舗納品の効率化のための台車の開発や、センターの荷役作業の作業負荷軽減のために、効果が見込める拠点に関して、自動仕分け機や納品資材の組み立て機等を導入し、オートメーション化を図っている。 ⑦運送契約の見直しと取引先との協議 ・取引先とは定期的に協議を実施し、契約等の見直しを図っている。 ⑧物流のグリーントランスフォーメーション化の促進に伴う働く環境の改善 ・配送車両にEVやFCトラックを順次導入し、物流のGX化を促進し、脱炭素を図るとともに、先進的な車両の導入による配送員のモチベーション向上や静粛性が高く振動が少ない車両を使うことで、働く環境改善にも寄与している。
M S	①納品車両の拘束時間把握 ②ルート見直し ③拘束時間削減の取組み ・配送時間枠拡大、店舗納品マテハン統一、店内納品場所の統一、店舗納品時立会い検品の廃止。
L A W	物流センター運営事業者との定期的な意見交換の場を設け、人員不足、燃料価格の実勢、作業荷待ち時間をはじめとした物流の現場把握を随時行い、作業の合理化施策立案・実施と契約要件も含めた適正な物流条件の見直しを実施している。 その上で、具体的には以下の取組みを行っている。 ①配送回数見直し（チルド・定温商品の配送を1日3回→2回に変更） ②需要に即した供給体制（常温・冷凍商品の配送ダイヤ2パターン化） ③他社との遠隔地向けの共同配送の検討 ④荷待ち時間の削減に向けて「バース予約システム」導入拠点の拡大

D Y	①配送回数の見直し ・フローズン・常温の配送について、1週あたりの配送日数上限を7回→6回に変更する。 ②運行車両台数の削減 ・店舗配送時の待ち時間やムダな荷役作業の発生状況を把握し作業時間の短縮を図るとともに、配送ダイヤの見直し期間を年単位から月単位に短縮することにより配送コースの最適化を図り、運行車両台数を削減。また、地域毎の配送状況にあわせて温度帯の違う商品の混載配送を推進することにより車両の積載率改善を図り、運行車両台数を削減する。 ③曜日別配送ダイヤの導入 ・現在は配送物量の波動に関わらず、毎日、同じ車両台数、且つ、同じ配送時間で運行しているが、今後は曜日別の発注物量や配送店舗数に併せたコース編成を行い、配送時間を変更した曜日別配送ダイヤを導入し、配送コース数を削減する。 ④配送センターにおける入荷トラック荷待ち時間の削減 ・入荷スケジュールに沿ったバース割り当て、入荷予約システムの導入。 ⑤物流事業者との協議会の実施（毎月） ・待ち時間の解消、付帯業務の見直し等の要望に対し改善を行う。 ⑥運送契約の見直し ・「運賃」と付帯業務の対価となる「料金」の別建てでの契約に見直しを実施。
-----	--

※ S M：(株)セイコーマート、F M：(株)ファミリーマート、P O：(株)ポプラ、S E J：(株)セブンーイレブン・ジャパン、M S：ミニストップ(株)、
L A W：(株)ローソン、D Y：山崎製パン(株)デイリーヤマザキ事業統括本部

4. 2030 年に向けた物流の効率化の取組み

- (1) A I 等を活用した最適な配送ルートの設定による配送時間の短縮化。
- (2) リードタイムの延長等による配送回数の削減。
- (3) 共同配送の検討（他チェーン、他業種等）。
- (4) メーカー物流による協業（店舗配送を除く）。
- (5) 高齢化・人手不足に対応するため、配送センター作業の自動化・省人化、物流データの活用による高度化。
- (6) 配送センターの自動化等により荷待ち・荷役時間の削減。

以 上